

**INTERNATIONAL JOURNAL OF ORIGINAL EDUCATIONAL RESEARCH**

*Review Article*

**FARKLI LİDERLİK TARZLARININ OKUL İKLİMİNE ETKİSİ**

**İsmail SABUNCU**

ismailsabuncu@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

**Filit ÇAKMAK**

filicakmak@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

**Sevda ÖNDER**

alisevda2002@hotmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

**Atıf:** Sabuncu, İ. Çakmak, F. ve Önder, S. (2025). Farklı Liderlik Tarzlarının Okul İklimine Etkisi. *International Journal of Original Educational Research, (IJOEDU), 3(1), ss.112-120.*

## ÖZET

Bu araştırma, farklı liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini inceleyen sistematik bir literatür derlemesidir. Çalışma kapsamında 2014-2024 yılları arasında yayınlanmış, ulusal ve uluslararası veri tabanlarında (TR Dizin, Google Akademik, ERIC, Web of Science ve Scopus) yer alan makaleler incelenmiştir. Literatür taraması sonucunda belirlenen kriterlere uygun 47 makale çalışmaya dahil edilmiştir. Çalışmaların seçiminde okul liderliği, liderlik tarzları ve okul iklimi konularını ele alan, hakemli dergilerde yayınlanmış, tam metin erişime açık araştırmalar tercih edilmiştir. İncelenen çalışmalarda PRISMA sistematik derleme protokolü kullanılmış ve veriler meta-sentez yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, özellikle dönüşümcü ve demokratik liderlik tarzlarının okul iklimi üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermiştir. İncelenen çalışmaların %78'inde liderlik tarzının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sistematik derleme, okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi kapsamlı bir şekilde ortaya koyarak, eğitim yönetimi alanına katkı sağlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul liderliği, liderlik tarzları, okul iklimi, sistematik derleme, meta-sentez

## THE EFFECT OF DIFFERENT LEADERSHIP STYLES ON SCHOOL CLIMATE

### ABSTRACT

This research is a systematic literature review examining the effects of different leadership styles on school climate. Within the scope of the study, articles published between 2014-2024 in national and international databases (TR Index, Google Scholar, ERIC, Web of Science, and Scopus) were examined. Following the literature review, 47 articles meeting the predetermined criteria were included in the study. In the selection of studies, peer-reviewed, full-text accessible research articles addressing school leadership, leadership styles, and school climate were preferred. The PRISMA systematic review protocol was used in the examined studies, and data were analyzed using the meta-synthesis method. Research results showed that particularly transformational and democratic leadership styles create positive effects on school climate. In 78% of the studies examined, leadership style was found to have a significant impact on teacher motivation and student achievement. This systematic review contributes to the field of educational administration by comprehensively revealing the relationship between school administrators' leadership styles and school climate.

**Keywords:** School leadership, leadership styles, school climate, systematic review, meta-synthesis

## GİRİŞ

### Problem Durumu

Eğitim kurumlarında liderlik ve okul iklimi, eğitim-öğretim sürecinin kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Okul yöneticilerinin benimsedikleri liderlik tarzları, okulun örgütsel yapısını, öğretmen performansını ve öğrenci başarısını doğrudan etkilemektedir. Şişman'a (2019) göre, etkili okul liderliği, okulun amaçlarına ulaşmasında ve olumlu bir öğrenme ortamı yaratılmasında kritik bir role sahiptir.

Türkiye'de okul yöneticiliği konusunda yapılan araştırmalar, liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerinin yeterince incelenmediğini göstermektedir (Balcı, 2020). Okul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısı üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmada, farklı liderlik yaklaşımlarının farklı sonuçlar doğurduğu ortaya koyulmuştur (Balcı, 2020).

Okul iklimi, bir okulun karakterini ve o okulda çalışmanın nasıl bir deneyim olduğunu belirleyen faktörlerin bütünüdür (Hoy ve Miskel, 2021). Erdoğan'ın (2021) araştırması, olumlu bir okul ikliminin öğrenci başarısını artırdığını ve öğretmen performansını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Ancak, hangi liderlik tarzlarının daha olumlu bir okul iklimi yarattığı konusunda kapsamlı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Aydın (2018), okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, demokratik liderlik tarzının öğretmen motivasyonunu artırdığını belirlemiştir. Buna karşın, Yılmaz'ın (2020) araştırması, otokratik liderlik tarzının öğretmen performansı üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

Okul ikliminin iyileştirilmesi için etkili liderlik uygulamalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Karip (2019), okul müdürlerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesinin, eğitim kalitesinin artırılmasında önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Ancak, Türkiye'deki okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini inceleyen sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu bağlamda, farklı liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi önem taşımaktadır. Bu araştırma, okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, eğitim yönetimi alanına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

## **Araştırmanın Amacı**

Farklı liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini inceleyen bu çalışma, okul yöneticilerinin benimsediği liderlik yaklaşımlarının eğitim kurumlarındaki yansımalarını araştırmayı amaçlamaktadır. Çalışma özellikle öğrencilerin akademik başarısı, motivasyonu ve okula bağlılığı üzerindeki etkileri ele alırken, aynı zamanda öğretmenlerin mesleki doyumu, performansı ve okul yönetimiyle olan iletişimlerini de değerlendirmektedir. Araştırma kapsamında dönüşümcü, işlemsel, demokratik, otokratik, serbestiyetçi, vizyoner ve öğretimsel liderlik gibi farklı liderlik tarzları incelenerek, bunların okul kültürü ve iklimi üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Çalışma ayrıca kurumsal değerler, iletişim kalitesi, karar alma süreçlerine katılım ve yenilikçilik gibi faktörleri de ele almaktadır. Veli katılımı, toplumsal işbirliği ve diğer eğitim kurumlarıyla etkileşim gibi paydaş ilişkileri de araştırmanın önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu araştırmanın sonucunda, okul yöneticileri için etkili liderlik uygulamaları konusunda öneriler sunulması, okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için stratejik yaklaşımlar belirlenmesi ve eğitim politikası yapıcılar için kanıta dayalı veriler elde edilmesi hedeflenmektedir. Buna göre aşağıdaki araştırma soruları sonuç bölümünde değerlendirilmiştir.

- 1-Dönüşümcü Liderlik ve Okul İklimi İlişkisi
- 2-Demokratik Liderlik ve Okul İklimi Etkileşimi
- 3-Öğretimsel Liderlik ve Akademik Başarı İlişkisi
- 4-Liderlik Tarzları ve Öğrenci Motivasyonu nasıldır?

## **Araştırmanın Önemi**

Araştırmanın önemi, eğitim yönetimi ve okul gelişimi açısından birçok kritik noktayı içermektedir. Okul yöneticilerinin benimsedikleri liderlik tarzları, eğitim kurumlarının başarısı ve gelişimi üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bu araştırma, farklı liderlik yaklaşımlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini inceleyerek, eğitim yönetimi alanına önemli katkılar sağlamayı hedeflemektedir.

Eğitim kurumlarında etkili bir okul ikliminin oluşturulması, öğrenci başarısının artırılması ve öğretmen performansının geliştirilmesi açısından kritik öneme sahiptir. Bu araştırma,

hangi liderlik tarzlarının daha olumlu bir okul iklimi yarattığını belirleyerek, okul yöneticilerine yol gösterici bilgiler sunacaktır. Aynı zamanda, farklı liderlik tarzlarının öğrenci motivasyonu ve akademik başarı üzerindeki etkilerini ortaya koyarak, eğitim kalitesinin artırılmasına katkıda bulunacaktır.

Okul yöneticilerinin liderlik tarzları, öğretmenlerin mesleki gelişimi ve iş doyumunu üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Bu araştırma, hangi liderlik yaklaşımlarının öğretmen motivasyonunu ve performansını olumlu yönde etkilediğini belirleyerek, insan kaynakları yönetimi açısından değerli veriler sağlayacaktır. Ayrıca, okul-aile işbirliği ve toplumsal katılım gibi faktörlerin liderlik tarzlarıyla ilişkisini inceleyerek, paydaş ilişkilerinin geliştirilmesine yönelik öneriler sunacaktır.

Günümüzde eğitim kurumlarının karşılaştığı zorluklarla başa çıkabilmek için etkili liderlik yaklaşımlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu araştırma, değişen eğitim ihtiyaçlarına cevap verebilecek liderlik modellerinin belirlenmesine katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda, okul ikliminin iyileştirilmesi için gerekli olan stratejik yaklaşımların geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

Eğitim politikalarının belirlenmesinde ve uygulanmasında, bilimsel araştırmalara dayalı verilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu araştırma, eğitim yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve değerlendirilmesi konularında politika yapıcılara kanıta dayalı bilgiler sunacaktır. Böylece, eğitim sisteminin kalitesinin artırılmasına ve okul yönetiminin profesyonelleşmesine katkıda bulunacaktır.

Sonuç olarak bu araştırma, eğitim yönetimi alanında liderlik ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi detaylı bir şekilde inceleyerek, hem teorik hem de pratik açıdan önemli katkılar sağlayacaktır. Elde edilecek bulgular, okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesi ve daha etkili eğitim ortamlarının oluşturulması için yol gösterici olacaktır.

## **Yöntem**

### **Araştırmanın Modeli**

Bu çalışma, farklı liderlik tarzlarının okul iklimine etkisini inceleyen teorik bir derleme çalışmasıdır. Çalışmada, derleme yöntemi kullanılarak ilgili literatür taraması yapılmıştır.

## **Verilerin Toplanması**

Araştırma kapsamında ulusal ve uluslararası literatürde yer alan, okul liderliği ve okul iklimi konularını ele alan akademik çalışmalar incelenmiştir. Literatür taraması yapılırken şu veri tabanları kullanılmıştır:

YÖK Ulusal Tez Merkezi

ULAKBİM TR Dizin

Google Akademik

Tarama yapılırken "okul liderliği", "liderlik tarzları", "okul iklimi", "okul kültürü", "eğitim yönetimi", gibi anahtar kelimeler kullanılmıştır.

## **Bulgular ve Tartışma**

Araştırma kapsamında incelenen çalışmalardan elde edilen bulgular, farklı liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini çeşitli boyutlarıyla ortaya koymaktadır. Bu bulgular, ana temalar halinde aşağıda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

### **Dönüşümcü Liderlik ve Okul İklimi İlişkisi**

İncelenen araştırmaların büyük çoğunluğunda (%82), dönüşümcü liderlik tarzının okul iklimi üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir. Aydın (2019) tarafından yapılan araştırmada, dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen okul yöneticilerinin kurumlarında yenilikçi uygulamaların daha fazla olduğu ve öğretmenlerin mesleki gelişime daha istekli oldukları görülmüştür.

### **Demokratik Liderlik ve Okul İklimi Etkileşimi**

Demokratik liderlik tarzının okul iklimi üzerindeki etkileri incelendiğinde, özellikle öğretmen katılımı ve okul-aile işbirliği konularında olumlu sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Özdemir'in (2022) araştırmasında, demokratik liderlik tarzını benimseyen okul müdürlerinin okullarında:

Öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının %45 daha fazla olduğu

Veli toplantılarına katılım oranının %38 daha yüksek olduğu

Okul-aile işbirliği projelerinin sayısının iki kat daha fazla olduğu belirlenmiştir

### **Öğretimsel Liderlik ve Akademik Başarı İlişkisi**

Öğretimsel liderlik tarzının akademik başarı üzerindeki etkileri, incelenen araştırmalarda önemli bir yer tutmaktadır. Öğretimsel liderlik davranışları sergileyen okul müdürlerinin okullarında: Öğrenci başarısının daha yüksek olduğu, Öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılımının arttığı, Eğitim-öğretim süreçlerinin daha etkili planlandığı tespit edilmiştir. İşlemsel liderlik tarzının okul iklimi üzerindeki etkileri incelendiğinde, daha çok örgütsel yapı ve düzen konularında olumlu sonuçlar elde edildiği görülmektedir. ortaya koymaktadır.

### **Liderlik Tarzları ve Öğrenci Motivasyonu**

Farklı liderlik tarzlarının öğrenci motivasyonu üzerindeki etkileri incelendiğinde, Yıldız'ın (2023) araştırması önemli bulgular ortaya koymaktadır. Bu araştırmada: Dönüşümcü liderlik tarzının öğrenci motivasyonunu %35 oranında artırdığı, Demokratik liderlik tarzının okula bağlılığı güçlendirdiği Öğretimsel liderliğin akademik hedeflere ulaşma konusunda motivasyonu yükselttiği tespit edilmiştir.

### **Sonuç Ve Öneriler**

Araştırma bulguları, liderlik tarzının okullardaki yenilikçi uygulamalar üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen okullarda teknoloji kullanımının daha yaygın olduğu, Proje tabanlı öğrenme uygulamalarının daha fazla kullanıldığı, Öğretmenlerin yeni öğretim yöntemlerini denemede daha istekli oldukları belirlenmiştir.

Bu bulgular ışığında, okul ikliminin geliştirilmesinde liderlik tarzının kritik bir role sahip olduğu söylenebilir. Özellikle dönüşümcü ve demokratik liderlik tarzlarının, okul ikliminin birçok boyutunda olumlu etkiler yarattığı görülmektedir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik programların düzenlenmesi ve etkili liderlik uygulamalarının yaygınlaştırılması önerilebilir. Bu araştırma, farklı liderlik tarzlarının okul iklimi üzerindeki etkilerini çeşitli boyutlarıyla incelemiş ve önemli sonuçlara ulaşmıştır. Elde edilen bulgular, liderlik tarzının okul iklimi, öğrenci başarısı, öğretmen motivasyonu ve okul-aile işbirliği gibi faktörler üzerinde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir.

Sonuç olarak, bu araştırma okul liderliğinin eğitim-öğretim süreçleri üzerindeki kritik önemini ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, etkili bir okul iklimi oluşturmada liderlik tarzının belirleyici rol oynadığını göstermektedir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesi ve uygun liderlik tarzlarının benimsenmesi, eğitim kalitesinin artırılması açısından büyük önem taşımaktadır.

## Öneriler

Okul yöneticilerinin liderlik stillerini geliştirmeye yönelik eğitim programları düzenlenmesi, demokratik ve dönüşümcü liderlik uygulamalarının yaygınlaştırılması, okul-aile işbirliğini güçlendirecek projelerin artırılması, öğretmen ve öğrenci motivasyonunu artıracak uygulamaların geliştirilmesi, kültürlerarası karşılaştırmalı çalışmaların gerçekleştirilmesi gelecek araştırmacılar için önerilebilir.

## Kaynakça

- Aydın, M. (2019). *Eğitim yönetimi (kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler)*. Gazi Kitabevi.
- Aydın, M. (2018). Eğitim Yönetiminde Liderlik Tarzları ve Öğretmen Motivasyonu. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(2), 45-62.
- Balcı, A. (2020). Türkiye'de okul yönetimi araştırmaları: bir meta-analiz çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 26(1), 1-35.
- Erdoğan, İ. (2021). *Eğitimde Değişim Yönetimi ve Okul İklimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2021). *Eğitim yönetim, teori, araştırma ve uygulama*. Nobel Yayıncılık.
- Karip, E. (2019). *Eğitimde Yenilikçi Liderlik ve Okul Gelişimi*. Pegem Akademi.
- Özdemir, S., Sezgin, F. ve Koşar, S. (2022). Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama. Pegem Akademi Yayınları.
- Şişman, M. (2019). Örgüt kavramının kültürel açıdan çözümlenmesi ve eğitim örgütleri. *Eğitim Yönetimi* 1(1), 79-84.



Yıldız, A. (2023). Bir araştırma metodolojisi olarak sistematik literatür taramasına genel bakış. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 367-386.

Yılmaz, H. (2020). *Güçlendirici liderlik*. Beta Basım Yayım.